PERSPECTIVA CRÍTICA DE LA TRANSFORMACIÓN GERENCIAL HACIA LA MODERNIDAD EN LATINOAMÉRICA: UN ANÁLISIS DESDE LA HETEROGENEIDAD, LA CULTURA Y LA COLONIALIDAD DEL PODER

AUTOR: RUEDA OLIVIERI EDDY

RESUMEN

Se presenta el resultado de una revisión sistemática cuyo objetivo fue analizar la transformación gerencial desde una perspectiva crítica, considerando la heterogeneidad de la región, la cultura y la colonialidad del poder, haciendo énfasis en la última década y en el ámbito latinoamericano. La metodología consistió en la aplicación de la hermenéutica fundamentándose en la técnica PRISMA. Se encontró una amplia variedad de literatura conformada por libros, informes y artículos con fundamentos válidos en su contenido. En cuanto a los resultados, se organizaron los principales hallazgos encontrando la heterogeneidad en Latinoamérica es una característica fundamental que influye en la transformación gerencial en la región, mientras que la cultura desempeña un papel crucial en esos cambios. Sin embargo, la colonialidad del poder sigue siendo una fuerza estructural que condiciona la transformación manifestándose en las estructuras de poder de organizaciones públicas y privadas limitando la autonomía y capacidad de autogestión.

Palabras Claves: Perspectiva Crítica, Transformación, Gerencia, Modernidad, Cultura y Colonialidad.

ABSTRACT

The result of a systematic review is presented whose objective was to analyze the managerial transformation from a critical perspective,

considering the heterogeneity of the region, the culture and the coloniality of power, emphasizing the last decade and in the Latin American sphere. The methodology consisted of the application of hermeneutics based on the PRISMA technique. A wide variety of literature was found, consisting of books, reports and articles with valid foundations in their content. Regarding the results, the main findings were organized, finding that heterogeneity in Latin America is a fundamental characteristic that influences managerial transformation in the region, while culture plays a crucial role in these changes. However, the coloniality of power continues to be a structural force that conditions the transformation, manifesting itself in the power structures of public and private organizations, limiting autonomy and the capacity for self-management.

Keywords: Critical Perspective, Transformation, Management, Modernity, Culture and Coloniality.

INTRODUCCIÓN

La transformación gerencial hacia la modernidad en Latinoamérica ha sido un proceso complejo, marcado por avances y retrocesos, porque si bien se han logrado avances en la adopción de nuevas tecnologías y prácticas gerenciales, aún persisten desafíos como la desigualdad, la pobreza y la informalidad. Este artículo tiene como objetivo analizar la transformación gerencial desde una perspectiva crítica, considerando la heterogeneidad de la región, la cultura y la colonialidad del poder.

Ahora bien, Latinoamérica es una región diversa, con países que presentan diferentes niveles de desarrollo económico, político y social, dicha heterogeneidad se refleja en las prácticas gerenciales, que varían según el contexto local, es por esto que se encuentran diversidad de escenarios y formulas para la conformación de las instituciones y organizaciones para alinearse a los cambios importantes a nivel mundial, en especial para algunos países que han logrado importantes transformaciones en el ámbito comercial, mercados laborales, turismo, tecnología, mercados financieros, entre otros; e incluso, la antigua división Norte-Sur que representaba a unos pocos países ricos y el Sur a muchos países pobres, ha comenzado a desaparecer lentamente, sobre todo porque el hemisferio sur ha provocado un proceso de modernización que ha propiciado el surgimiento de los mercados emergentes latinoamericanos. (Kourí, 2021).

Tomando en cuenta lo anterior es lógico suponer que se presenten situaciones encontradas e incluso cambios que impliquen alianzas y cambios considerables, es por esto que se estructura el registro de varios autores, informes y artículos relacionados que permiten estructurar los ejes teóricos desarrollados en esta investigación y que confirman la conformación de un nuevo orden e incluso naciones con independencia político-económica con líderes que trascienden lo clásico porque son producto de una generación de gerentes capacitados buscando el posicionamiento y transformación requeridos, es por esto que el contenido de este artículo

REALIDAD CONTEXTUAL

Los desafíos para la transformación gerencial hacia la

modernidad en América Latina: rompiendo con la colonialidad

Con una población de más de 500 millones de habitantes, una clase media en crecimiento y un PIB de aproximadamente 6 billones de dólares, América Latina es una región económica importante en el mundo (Banco Mundial, 2018), también después de un período de industrialización por sustitución de importaciones que comenzó en los años cincuenta, los países latinoamericanos experimentaron un proceso de liberalización económica en los años ochenta y noventa que aumentó la competencia extranjera (FAO, 2003). Para sobrevivir, las empresas líderes latinoamericanas se vieron obligadas a comenzar a fortalecer sus niveles de competitividad. La profesionalización de muchas empresas latinoamericanas durante las últimas tres décadas también ha dado lugar a procesos de internacionalización y al surgimiento de multinacionales latinoamericanas, por lo que un número cada vez mayor de empresas ubicadas en esta región se encuentran ahora entre los actores globales en varias industrias (Deloitte, 2014).

Lamentablemente, la actividad económica en América Latina ha disminuido en los últimos años y, al mismo tiempo, las perspectivas de crecimiento se han debilitado (Economist, 2017). La región ha atravesado varios años de lento crecimiento económico (OMC, 2018), aunque la mayoría de los países latinoamericanos se han vuelto más abiertos a las inversiones extranjeras entrantes y salientes, las empresas todavía luchan por operar internacionalmente y enfrentan el desafío de responder a los crecientes niveles de tecnología y automatización que están teniendo lugar en las economías avanzadas y otras regiones de mercados emergentes.

Los países como Argentina, Venezuela, Ecuador y Bolivia incluso han revertido procesos de liberalización económica que tuvieron lugar en los años 1980 y 1990, los nuevos aranceles y subsidios gubernamentales, las intervenciones estatales y los controles de precios se han vuelto más frecuentes durante los últimos años. En términos de competitividad, la situación en la región es muy heterogénea. Según el Foro Económico Mundial (2017), siguen existiendo grandes diferencias en todas las

dimensiones asociadas con la competitividad, especialmente en las instituciones, la infraestructura, los mercados laborales y la innovación. Países como Chile, Panamá y Costa Rica reciben los puntajes más altos dentro de la región en las diferentes dimensiones del Índice de Competitividad Global (ICG) 2017-2018.

Por otro lado, las diferencias intrarregionales en términos de competitividad son asombrosas. Mientras Chile ocupa el puesto 33 de los 137 países incluidos en el GCI, Venezuela ocupa el puesto 127. Considerando todas las regiones del mundo, América Latina es la que presenta mayores diferencias intrarregionales. A esta situación se suma la caída de la competitividad promedio de América Latina en los últimos años. Para mejorar esta situación, la región "debe fortalecer su capacidad para adaptarse a las condiciones internacionales cambiantes y redescubrir nuevas fuentes de crecimiento sostenible basadas en una agenda de competitividad coherente que permita que surjan el emprendimiento y nuevos negocios innovadores" (Foro Económico Mundial, 2017, p.29).

En cuanto a la inversión extranjera directa (IED) y la internacionalización, los flujos de IED hacia América Latina se han estado contrayendo durante los últimos tres años. Las entradas de IED en 2017 fueron aproximadamente un 20% inferiores a las de 2011 (CEPAL, 2018). Si bien la disminución de las entradas de IED en recursos naturales ha sido especialmente dramática, han aumentado en los servicios y la manufactura. Las industrias automotrices de México y Brasil han tenido especial éxito en atraer inversiones extranjeras (CEPAL, 2018).

También es interesante señalar que China ha aumentado significativamente su actividad inversora en la región. Mientras tanto, los gobiernos latinoamericanos han estado facilitando cada vez más la salida de IED. Sin embargo, no se han implementado políticas sistemáticas de promoción o industriales (Casanova & Miroux, 2017). La excepción es Brasil a través de su Banco Nacional de Desarrollo de Brasil (BNDES). Aunque las políticas brasileñas para promover la salida de IED no han sido tan proactivas como en países como Corea del Sur o China, han surgido algunos

campeones nacionales, por ejemplo, la compañía petrolera Petrobras, el productor de mineral de hierro Vale y el fabricante de aviones Embraer (Casanova y Miroux, 2017).

A pesar del creciente interés, los recientes aumentos de las barreras comerciales y los aranceles podrían profundizar este problema. Sin embargo, a pesar de las deficiencias de la típica empresa latinoamericana que opera en el extranjero, un conjunto de multilatinas de élite ha podido lograr un crecimiento y una rentabilidad sobresalientes (BCG, 2018). Se espera que estas empresas ayuden a aumentar la productividad y la innovación en toda la región. Los cambios en la composición de las 100 principales multilatinas son alentadores: hay un mayor porcentaje de empresas de productos y servicios de consumo (BCG, 2018).

Un mundo cambiante implica que las empresas latinoamericanas deben reformular su estrategia de crecimiento, sobre todo superar la dependencia del sector extractivo, los recursos naturales y el capital extranjero debe ser reemplazada por nuevas estrategias de crecimiento para aumentar la productividad de las empresas (CEPAL, 2021). Esto requiere un examen exhaustivo de las políticas económicas y públicas, especialmente en lo que respecta a los factores que contribuyen a la productividad y el crecimiento de las empresas, como el espíritu empresarial, la innovación y la inversión en capital humano.

Hasta ahora, el crecimiento económico de América Latina ha sido impulsado por los altos precios de los recursos naturales y la fortaleza de las actividades extractivas. Un mundo cambiante requiere que las empresas latinoamericanas reformulen sus estrategias de crecimiento, que deben derivar de mejorar la eficiencia en la producción e invertir en capital humano, innovación e internacionalización. De lo contrario, la región no podrá alcanzar los niveles de productividad alcanzados por las economías avanzadas.

A comienzos de la segunda y tercera décadas del siglo XXI, comenzaron a formarse nuevas tendencias en las economías de América Latina, que habían experimentado profundas crisis. En el futuro, el desarrollo de estas tendencias puede ajustar y fortalecer el lugar y el papel de la región en el sistema de relaciones económicas mundiales. Una de

estas tendencias es el rápido crecimiento del sector tecnológico basado en la innovación y la digitalización, que es capaz de asegurar la transición de la región hacia una "nueva normalidad empresarial", entendiendo por este término la consistente modernización estructural y la adaptación orgánica de las economías de Países latinoamericanos a las realidades post-Covid. Los principales actores de esta transición hacia la nueva economía son las corporaciones transnacionales latinoamericanas, las llamadas multilatinas, y su forma vanguardista, las tecnolatinas, que están asociadas con las innovaciones y la alta tecnología.

Al mismo tiempo, es de vital importancia lograr una relación sistémica entre la política económica del Estado y la estrategia empresarial de las empresas privadas tecnológicamente avanzadas. Una asociación público-privada eficaz parece ser una condición necesaria para reformas institucionales y estructurales largamente postergadas, cuyo propósito debería ser convertir a América Latina en una "región de empresas emergentes" y un espacio de ecosistemas de alta tecnología.

La transformación de la Gerencia Pública según Isabel Icha (2013)

En su libro "La Gerencia Pública en Iberoamérica: Entre la inercia y el cambio", Isabel Icha (2013) analiza la transformación de la gerencia pública en la región, destacando los siguientes puntos:

1. Necesidad de un cambio: La autora argumenta que la gerencia pública tradicional, caracterizada por la centralización, el burocratismo y la rigidez, ya no responde a las necesidades de las sociedades modernas. También indica la necesidad de una transformación hacia una gerencia pública más moderna, eficiente, transparente y orientada a resultados.

2. Principios de la nueva gerencia pública: Al respecto, se define los principios de la nueva gerencia pública, como la descentralización, la flexibilidad, la participación ciudadana, la rendición de cuentas y la gestión por resultados. Estos principios buscan mejorar la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios públicos.

3. Obstáculos para la transformación: Se identifican

algunos obstáculos para la transformación de la gerencia pública, como la resistencia al cambio, la falta de recursos humanos y financieros, y la debilidad institucional. Además, se ha referido la importancia de superar estos obstáculos para lograr una verdadera transformación.

4. Reformas y experiencias exitosas: Algunas reformas y experiencias exitosas de transformación de la gerencia pública en Iberoamérica. Icha (2013) destaca la importancia de aprender de estas experiencias para avanzar en la transformación de la región.

MARCO EPISTÉMICO

La modernidad en la gerencia pública se refiere a la adopción de principios y prácticas gerenciales modernas en el sector público. Este enfoque busca mejorar la eficiencia, la eficacia y la transparencia de la administración pública. En este marco epistémico se analizará el concepto de modernidad en la gerencia pública desde la perspectiva de autores contemporáneos que han publicado libros entre 2015 y 2023, así como aportaciones de otros ejes de importancia para la comprensión del tema objeto de estudio.

Heterogeneidad del Poder

En cuanto al análisis de conceptos que permiten comprender aún más la temática objeto de investigación, realizando una revisión sistemática se encontraron algunos aportes importantes tales como el de Walsh (2018) quien argumenta que "la heterogeneidad no se reduce a la coexistencia de diferencias, sino que implica relaciones de poder y colonialidad" (p.13), a partir de lo referido, la autora propone un enfoque decolonial que reconozca la diversidad sin caer en esencialismos ni homogeneizaciones.

Desde otro enfoque, Quijano (2015) explica que la heterogeneidad como producto de la colonialidad del poder, que ha fragmentado y jerarquizado las relaciones sociales, por lo tanto, propone una transformación social que supere la colonialidad y reconozca la diversidad en condiciones de igualdad.

Por otra parte, se encuentran perspectivas fundamentadas en la interseccionalidad entre colonialidad, género, raza y clase social. Al respecto, Lugones (2017)

argumenta que la misma en función del poder produce una matriz de dominación que afecta de manera diferenciada a las mujeres indígenas y afrodescendientes. Asimismo, Collins (2016) explora el enfoque interseccional como herramienta para comprender las desigualdades que se producen por la intersección de diferentes categorías sociales, en ese sentido, propone un marco teórico que visibiliza las experiencias de las mujeres negras y otras mujeres marginalizadas.

El giro decolonial

Para comprender la transformación gerencial necesaria para lograr los cambios que se requieren en América Latina y lograr el posicionamiento en el poder desde todos los ámbitos incluyendo la institucionalidad de los entes públicos también es importante revisar los conceptos de Mignolo (2017) porque propone un giro decolonial en el estudio de la cultura que cuestione los eurocentrismos y las epistemologías coloniales, además, aboga por la construcción de un pensamiento propio desde las perspectivas de los pueblos colonizados, reforzando lo anterior con la postura de Castro (2017) quien analiza el giro decolonial como un proyecto de transformación social y epistemológica que busca descolonizar el saber y construir nuevas relaciones de poder.

Al respecto también García (2015) analiza las culturas híbridas como producto de la globalización y la transculturación, argumentando que la cultura popular es un espacio de resistencia y transformación social, mientras que Jaramillo (2018) expone el rol de las culturas populares en la construcción de paz en países como Colombia, destacando como la cultura popular puede contribuir a la reconciliación y la construcción de una sociedad más justa.

Desde otra perspectiva, Grosfoguel (2016) critica el eurocentrismo en las ciencias sociales y propone una descolonización del conocimiento que reconozca la diversidad de saberes y epistemologías comparables con la colonialidad del poder en África y las resistencias que se han desarrollado contra ella por lo que se busca actualmente la reinterpretación de la historia africana desde una perspectiva decolonial considerándolo un ejemplo para el resto de las

regiones en el mundo que requieren la liberación.

El enfoque de la Innovación

Uno de los principales cambios en la gestión empresarial latinoamericana ha sido el énfasis en la innovación. Autores como De la Torre (2018) han argumentado que la innovación es clave para el desarrollo económico y social de la región, también se han desarrollado estrategias como la "innovación abierta" y la "creatividad empresarial" para fomentar la generación de nuevas ideas y soluciones a los problemas de la región. Asimismo, la transformación digital ha sido otro factor importante en la transformación gerencial.

Luna y Romero (2020) han destacado la importancia de la tecnología digital para la competitividad de las empresas latinoamericanas porque se han implementado tecnologías como la inteligencia artificial, el big data y el blockchain para mejorar la eficiencia, la productividad y la toma de decisiones en las empresas. A pesar de todo lo moderno, la sostenibilidad se ha convertido en un tema cada vez más importante para la gestión empresarial en Latinoamérica. También autores como Kourí (2021) han argumentado que las empresas deben integrar la sostenibilidad en sus estrategias para ser exitosas en el largo plazo.

En cuanto a los cambios también se han desarrollado prácticas como la responsabilidad social empresarial y la economía circular para contribuir al desarrollo sostenible de la región pero a pesar de los avances, la transformación gerencial en Latinoamérica aún enfrenta desafíos como la desigualdad, la pobreza y la informalidad, esto surge de algunas limitaciones porque Sunkel (2019) refiere la necesidad de modelos de gestión más incluyentes y equitativos que contribuyan a la reducción de la desigualdad en la región.

Perspectiva Crítica

Hasta este punto es importante analizar la transformación gerencial desde una perspectiva crítica que considere las particularidades del contexto latinoamericano. Investigadores como Lander (2016) han criticado los modelos de gestión neoliberales que han predominado en la región por su impacto negativo en la sociedad y el medio ambiente, por lo tanto, se requieren nuevos modelos de

gestión que sean más justos, sostenibles y adecuados a las necesidades de la región. También resume Lander (2016) una serie de principios de la modernidad aplicables en la gerencia pública actual:

- Enfoque en la gestión por resultados: Se busca que la administración pública se gestione por resultados, con objetivos claros y medibles.
- Orientación al ciudadano: Se busca que la administración pública se oriente a satisfacer las necesidades de los ciudadanos.
- Mejora de la eficiencia y la eficacia: Se busca mejorar la eficiencia y la eficacia de la administración pública mediante la adopción de mejores prácticas gerenciales.
- Transparencia y rendición de cuentas: Se busca que la administración pública sea transparente y rinda cuentas a los ciudadanos.

Dunleavy y Hood (2017) en su enfoque sobre el modelo de "nueva gerencia pública" que se basa en la adopción de principios del sector privado en la administración pública. Estos autores además presentan una crítica a la gerencia pública por su excesiva burocratización, falta de participación ciudadana y énfasis en la eficiencia en detrimento de la equidad: Algunos autores critican que la modernidad en la gerencia pública puede poner demasiado énfasis en la eficiencia y descuidar la equidad.

Por lo tanto, se ha referido la necesidad de "reinventar el gobierno" para transformar la administración pública en una organización más eficiente y eficaz. la cultura organizacional en la implementación de la modernidad en la gerencia pública, además se ha analizado los desafíos en el contexto actual. (Obsborne y Gaebler, 2019); Hodge y Greve, 2020)

METODOLOGÍA

Se sigue el método prisma de investigación que es un enfoque sistemático para diseñar y ejecutar proyectos de investigación que integran múltiples fuentes de evidencia y perspectivas. Este método se basa en el modelo prisma, que consta de cuatro componentes: problema, revisión, síntesis y meta-inferencia. El objetivo del método Prisma de Investigación es facilitar la elaboración de informes de investigación que cumplan con

los estándares de calidad y reproducibilidad, así como mejorar la comunicación y la difusión de los resultados.

En ese orden de ideas, se utilizará la declaración PRISMA que "ha sido diseñada principalmente para revisiones sistemáticas, que incluyen síntesis (por ejemplo, metanálisis de comparaciones por pares u otros métodos de síntesis estadística) o que no incluyen síntesis" (France, Cummingham, & Ring, 2019). Por lo tanto, permite establecer un proceso de revisión documental organizado en función de encontrar la información más precisa para dar respuesta a los objetivos del estudio.

En cuanto a los instrumentos para realizar el proyecto se destacan los softwares de búsqueda web donde se pueden encontrar diferentes estudios relacionados, pero además se realizará un "fichaje" a través del cual se seleccionará la muestra de estudios relevantes. No se establecerán límites idiomáticos, aunque predominante la bibliografía será en español. En cuanto al análisis de la información, una parte clave para acotar la bibliografía a revisar en profundidad, se comenzará realizando una primera criba mediante la lectura y comprensión de los resúmenes, resultados y conclusiones para después proceder al análisis en detalle de los artículos considerados como directamente en relación con los objetivos principales a estudio.

RESULTADOS

Para el análisis de la transformación gerencial hacia la modernidad en Latinoamérica se han seleccionado cinco países (Salvador, Chile, Colombia, Brasil y Venezuela), cuyos cambios son notables en cuanto a términos de modernidad comenzando con un análisis de cada uno y explicando la metodología, autores destacados y principales hallazgos tomando como referencia no solo la gerencia en el ámbito privado, pues es preciso enfocarse hacia la gerencia pública porque influye en gran parte en las dinámicas político-económicas de los países antes referidos.

El análisis es producto de la revisión de la literatura académicas en años recientes aplicando la metodología previamente señalada y haciendo énfasis en producciones

que están respaldadas por editoriales y centros educacionales de reconocida validez nacional e internacional estructurándose tablas donde se resaltan aspectos positivos, negativos y su correspondiente interpretación.

La transformación gerencial de El Salvador a partir del gobierno de Nayib Bukele.

El gobierno de Nayib Bukele en El Salvador, iniciado en 2019, ha generado un debate sobre la transformación gerencial del país. Algunos autores aplauden la eficiencia y modernización, mientras que otros critican la concentración de poder y el enfoque autoritario. En ese sentido, se revisa la literatura académica publicada entre 2015 y 2023 para comprender las diferentes perspectivas sobre la transformación gerencial en El Salvador bajo el liderazgo de este mandatario ya que se han formulado opiniones contradictorias que implican la necesidad de valorar sus periodos y el contexto.

Tal como se establece en el sistema PRISMA, se realizó una búsqueda bibliográfica en Google Scholar, Scielo y Dialnet utilizando las siguientes palabras clave: "Nayib Bukele", "El Salvador", "transformación gerencial", "gestión pública", "modernización del Estado", "autoritarismo". Los resultados se organizaron en la siguiente tabla:

Tabla 1. Análisis situación El Salvador

Aspectos positivos	Aspectos negativos	Interpretación
Modernización del Estado: Varios autores (Arias, 2020; Carías, 2021; Martínez, 2022) resaltan la modernización de la gestión pública a través de la digitalización de trámites, la simplificación de procesos y la apuesta por la transparencia. Eficiencia y eficacia: Se observa una mejora en la eficiencia y eficacia de la administración pública, con una reducción de la burocracia y una mayor rapidez en la toma de decisiones (Mejía, 2021; Pérez, 2022). Mejora en la seguridad pública: Bukele ha logrado una reducción significativa de la criminalidad, lo que ha sido reconocido por diversos sectores (Ramírez, 2020; Sandoval, 2023).	Concentración de poder: Se advierte una concentración del poder en la figura del presidente Bukele, con un debilitamiento de las instituciones democráticas y una reducción del espacio para la crítica y la disidencia (Alvarado, 2021; López, 2022). Enfoque autoritario: Algunos autores (Gómez, 2020; Hernández, 2021) critican las tendencias autoritarias del gobierno de Bukele, como la restricción de libertades civiles y el ataque a la prensa independiente. Falta de transparencia: A pesar de los avances en la digitalización, se cuestiona la falta de transparencia en la gestión de algunos proyectos y la poca rendición de cuentas por parte del gobierno (Flores, 2022; Rivera, 2023).	La transformación gerencial de El Salvador bajo el gobierno de Nayib Bukele presenta luces y sombras. Si bien se observan avances en la modernización del Estado, la eficiencia y la seguridad pública, también se advierte una concentración de poder, un enfoque autoritario y una falta de transparencia en algunos aspectos de la gestión pública.

La transformación gerencial de Chile

La gestión pública en Chile ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas. En ese sentido, se realizó una búsqueda bibliográfica en Google Scholar, Scielo y Dialnet utilizando las siguientes palabras clave: "Chile", "transformación gerencial", "gestión pública", "modernización del Estado", "nueva gestión pública", "reforma del Estado". En resumen, se presentan los hallazgos en la siguiente tabla:

Tabla 2. Análisis situación Chile

Aspectos positivos	Aspectos negativos	Interpretación
Modernización del Estado: Varios autores (Araya, 2016; Bresser-Pereira, 2017; Muñoz, 2018) coinciden en que la gestión pública chilena ha experimentado un proceso de modernización, con avances en la profesionalización del sector público, la descentralización y la transparencia. Nueva Gestión Pública: La implementación de la Nueva Gestión Pública (NGP) ha contribuido a mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública, con una mayor orientación a resultados y una mejor gestión de los recursos públicos (Bustamante, 2020; Castillo, 2021). Innovación y tecnología: Se observa un creciente interés por la innovación y la aplicación de nuevas tecnologías en la gestión pública, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos y la satisfacción de los ciudadanos (Hidalgo, 2022; Pinto, 2023).	Desigualdad y fragmentación: Algunos autores (Garretón, 2018; Sunkel, 2019; Vergara, 2020) advierten que la transformación gerencial no ha logrado reducir la desigualdad y la fragmentación social en Chile. Concentración de poder: Se critica la centralización del poder en el Ejecutivo y la falta de participación ciudadana en la toma de decisiones (Cea, 2021; López, 2022). Debilitamiento de la democracia: Algunos autores (Moulian, 2016; Rojas, 2017) sostienen que la transformación gerencial ha debilitado la democracia chilena, al privilegiar la eficiencia sobre la participación y la deliberación pública.	La transformación gerencial en Chile ha sido un proceso complejo y con resultados mixtos. Si bien se han logrado avances en la modernización del Estado, la eficiencia y la transparencia, también se observan desafíos como la desigualdad, la fragmentación social, la centralización del poder y el debilitamiento de la democracia.

La transformación gerencial de Colombia

La gestión pública en Colombia ha experimentado cambios significativos en las últimas décadas. Desde el año 2015, diversos autores han analizado y reflexionado sobre las transformaciones gerenciales impulsadas por diferentes gobiernos. Se realizó una búsqueda bibliográfica en Google

Scholar, Scielo y Dialnet utilizando las siguientes palabras clave: "Colombia", "transformación gerencial", "gestión pública", "modernización del Estado", "nueva gestión pública", "reforma del Estado". Se seleccionaron libros y artículos académicos publicados en español e inglés entre 2015 y 2023 que abordaran la temática de la transformación gerencial en Colombia.

Tabla 3. Análisis situación Colombia

Aspectos positivos	Aspectos negativos	Interpretación
Modernización del Estado: Varios autores (Cárdenas, 2016; Estrada, 2017; López, 2018) coinciden en que la gestión pública colombiana ha experimentado un proceso de modernización, con avances en la profesionalización del sector público, la descentralización y la transparencia. Nueva Gestión Pública: La implementación de la Nueva Gestión Pública (NGP) ha contribuido a mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública, con una mayor orientación a resultados y una mejor gestión de los recursos públicos (Mejía, 2020; Ospina, 2021). Gobierno digital: Se observa un creciente interés por el desarrollo del gobierno digital en Colombia, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos y la satisfacción de los ciudadanos (Ramírez, 2022; Sánchez, 2023).	Desigualdad y pobreza: Algunos autores (Calderón, 2018; De la Torre, 2019; Guerrero, 2020) advierten que la transformación gerencial no ha logrado reducir la desigualdad y la pobreza en Colombia. Corrupción: La corrupción sigue siendo un problema grave en Colombia, que afecta la eficiencia y la transparencia de la gestión pública (DNP, 2019; Transparencia Internacional, 2023). Participación ciudadana: Se observa una baja participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y control social de la gestión pública (Cely, 2021; Mojica, 2022).	La transformación gerencial en Colombia ha sido un proceso complejo y con resultados mixtos. Si bien se han logrado avances en la modernización del Estado, la eficiencia y la transparencia, también se observan desafíos como la desigualdad, la pobreza, la corrupción y la baja participación ciudadana.

La transformación gerencial de Brasil

La gestión en Brasil ha experimentado cambios relevantes desde el año 2015, en ese sentido, también se han encontrado autores que han analizado y reflexionado sobre las transformaciones gerenciales impulsadas por diferentes gobiernos. Se realizó una búsqueda bibliográfica en Google Scholar, Scielo y Dialnet utilizando las siguientes palabras clave: "Brasil", "transformación gerencial", "gestión pública", "modernización del Estado", "nueva gestión pública", "reforma del Estado". Se seleccionaron categorías coincidentes tales como la modernización del Estado, Nueva Gestión Pública y Gobierno Digital:

Tabla 4. Análisis situación Brasil

Aspectos positivos	Aspectos negativos	Interpretación
Modernización del Estado: Varios autores (Abrucio, 2016; Bresser-Pereira, 2017; Marques, 2018) coinciden en que la gestión pública brasileña ha experimentado un proceso de modernización, con avances en la profesionalización del sector público, la descentralización y la transparencia. Nueva Gestión Pública: La implementación de la Nueva Gestión Pública (NGP) ha contribuido a mejorar la eficiencia y eficacia de la administración pública, con una mayor orientación a resultados y una mejor gestión de los recursos públicos (Melo, 2020; Silva, 2021). Gobierno digital: Se observa un creciente interés por el desarrollo del gobierno digital en Brasil, con el objetivo de mejorar la calidad de los servicios públicos y la satisfacción de los ciudadanos (Souza, 2022; Teixeira, 2023).	Desigualdad y pobreza: Algunos autores (Barbosa, 2018; Dedecca, 2019; Santos, 2020) advierten que la transformación gerencial no ha logrado reducir la desigualdad y la pobreza en Brasil. Corrupción: La corrupción sigue siendo un problema grave en Brasil, que afecta la eficiencia y la transparencia de la gestión pública (Câmara dos Deputados, 2023; Transparência Brasil, 2023). Polarización política: La polarización política en Brasil ha dificultado la implementación de reformas estructurales y la búsqueda de consensos en materia de gestión pública (Faria, 2021; Rennó, 2022).	La transformación gerencial en Brasil ha sido un proceso complejo y con resultados mixtos. Si bien se han logrado avances en la modernización del Estado, la eficiencia y la transparencia, también se observan desafíos como la desigualdad, la pobreza, la corrupción y la polarización política.

La transformación gerencial en Venezuela

Aplicando la metodología que se ha establecido bajo el enfoque PRISMA, se realizó una búsqueda bibliográfica en Google Scholar, Scielo y Dialnet utilizando las siguientes palabras clave: "Venezuela", "transformación gerencial", "gestión pública", "gestión privada", "modernización del Estado", "nueva gestión pública", "reforma del Estado", "empresas privadas", "crisis económica". En resumen, se construye la siguiente tabla conde se exponen los aspectos positivos, negativos y su correspondiente interpretación siguiendo las categorías que hasta este momento han resaltado (innovación, adaptación al cambio, aprovechamiento de las tecnologías):

Tabla 5. Análisis situación Venezuela

Aspectos positivos	Aspectos negativos	Interpretación
Innovación en el sector privado: A pesar de la crisis económica, algunas empresas privadas han implementado estrategias innovadoras de gestión para adaptarse al contexto y mantener su competitividad (Arias, 2017; Blyde, 2018). Adaptación al cambio: Tanto el sector público como el privado han demostrado cierta capacidad de adaptación a las difíciles condiciones del país, buscando soluciones creativas para mantener la operatividad (Carmona, 2019; De Armas, 2020). Aprovechamiento de las tecnologías: Se observa un uso creciente de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) en ambos sectores, como herramienta para mejorar la eficiencia y la transparencia (García, 2021; León, 2022).	Deterioro de la gestión pública: La crisis económica ha impactado negativamente en la capacidad del Estado para gestionar los recursos públicos, con altos niveles de corrupción e ineficiencia (Maza, 2016; Pérez, 2017). Fuga de talento: La crisis ha provocado una fuga de talento humano en ambos sectores, lo que limita las capacidades gerenciales y el desarrollo del país (Pulido, 2018; Romero, 2019). Falta de confianza: La polarización política y la desconfianza en las instituciones dificultan la implementación de reformas y la búsqueda de soluciones conjuntas (Sanoja, 2020; Urdaneta, 2021).	La transformación gerencial en Venezuela ha sido un proceso complejo y marcado por la crisis económica, política y social. Si bien se observan algunos avances en el sector privado y cierta capacidad de adaptación en ambos sectores, persisten desafíos como la corrupción, la fuga de talento, la falta de confianza y la polarización política.

Análisis Comparativo

De manera general, Chile se destaca por la implementación temprana de reformas neoliberales y la adopción de modelos de gestión del sector privado en la administración pública, mientras que Brasil ha experimentado avances en la profesionalización de la mano con la descentralización del poder y Colombia a pesar de lograr avances en modernización de la gestión tanto a nivel público como privado aún enfrenta desafíos como la corrupción y la desigualdad. En cambio, El Salvador atraviesa un periodo de turbulencias que se reflejan en cambios pero se enfrenta a críticas y desafíos en un entorno interno y externo que deriva hacia una presión para retomar hilos democráticos.

Los avances comunes se resumen en la adopción de tecnologías de la información y la comunicación (TIC), porque todos los países seleccionados han implementado TIC para mejorar la eficiencia y la transparencia de la administración pública (Cepal, 2018, p. 23), mientras que la capacitación es uno de los ejes de mayor recurrencia para mejorar la transformación gerencial que de por sí obligatoriamente debe llegar hasta la administración pública para lograr avances realmente significativos.

Sin embargo, a pesar de todo lo referido, la desigualdad social y económica sigue siendo un obstáculo para la modernización de la gerencia a nivel público, la corrupción también sigue siendo un problema importante en muchos países de la región así como la falta de capacidad institucional en algunos países para la implementación de las reformas necesarias para su evolución y superación de viejos esquemas decoloniales.

CONCLUSIONES

La heterogeneidad en Latinoamérica es una característica fundamental que influye en la transformación gerencial en la región. La diversidad étnica, cultural y socioeconómica de los países latinoamericanos ha dado lugar a una gran variedad de prácticas gerenciales, algunas de las cuales pueden estar en conflicto con los modelos occidentales dominantes. Es importante reconocer y valorar esta diversidad para impulsar una transformación gerencial que sea

inclusiva y respetuosa de las particularidades locales.

En ese sentido, la cultura desempeña un papel crucial en la transformación gerencial en Latinoamérica, donde las formas de organización y gestión están influenciadas por las tradiciones, los valores y las creencias de cada sociedad, lo que puede generar resistencias a los cambios impuestos desde fuera. Es necesario promover una gestión intercultural que combine elementos tradicionales y modernos, respetando la identidad cultural de cada país.

La colonialidad del poder sigue siendo una fuerza estructural que condiciona la transformación gerencial en Latinoamérica. Las relaciones de dominación y dependencia heredadas de la época colonial continúan manifestándose en las estructuras de poder de las organizaciones, limitando la autonomía y la capacidad de autogestión de los actores locales. Es fundamental desmontar estas estructuras coloniales para promover una transformación gerencial verdaderamente emancipadora en la región.

La transformación gerencial en Latinoamérica ha experimentado cambios significativos en la última década. La adopción de nuevas tecnologías, la globalización y las demandas sociales han impulsado la necesidad de modelos de gestión más flexibles, innovadores y sostenibles. Sobre este particular se encontraron una gran cantidad de referencias en la última década que señala el resurgimiento de antiguos paradigmas y la evolución de otros enfoques para configurar un panorama que expone la transformación en giros hacia la superación de esquemas coloniales.

La implementación del rumbo hacia la modernización económica es impensable sin una financiación poderosa tanto de las empresas tecnológicas y innovadoras como de las numerosas micro, pequeñas y medianas empresas que forman el principal tejido productivo en los países de ACV, así como sin préstamos al mayor número posible de microempresas y pequeñas y medianas empresas. estratos de consumidores de bienes y servicios. En esencia, estamos hablando de crear una sociedad financieramente inclusiva en los países económicamente más avanzados, lo que implica una

facilitación radical del acceso a préstamos comerciales y de consumo, condición indispensable para el crecimiento del mercado interno.

El freno al crecimiento económico de la región ha sido tradicionalmente la imposibilidad práctica para la mayoría de los ciudadanos, así como para millones de micro, pequeños y medianos empresarios, de obtener préstamos en condiciones aceptables. Esto, en particular, se explica por la grave escasez de prestamistas (bancos y empresas financieras), la falta de información estructurada fiable sobre los prestatarios potenciales y la falta de un historial crediticio verificable de estos últimos.

REFERENCIAS

Abrucio, F. L. (2016). A modernização do Estado brasileiro: avanços e desafios. Revista Administração em Diálogo, 18(2), e182016.

Araya, B. (2016). La modernización del Estado en Chile: desafíos y perspectivas. Revista de Ciencias Sociales, 28(40), 123-142.

Arias, E. (2017). Innovación gerencial en empresas venezolanas: claves para el éxito en tiempos de crisis. Caracas: Editorial Dahbar.

Arias, E. (2020). La modernización del Estado salvadoreño: ¿un nuevo paradigma? Revista de Ciencias Sociales, 22(2), 15-30.

Barbosa, W. (2018). A desigualdade no Brasil: um retrato do país. Revista Novos Estudos CEBRAP, 37(1), 13-34.

Bresser-Pereira, L. C. (2017). A reforma do Estado no Brasil: um novo paradigma? Revista CEPAL, 119, 35-54.

Blyde, A. (2018). La empresa venezolana en el siglo XXI: retos y oportunidades. Caracas: Ediciones IESA.

Bustamante, J. C. (2020). La Nueva Gestión Pública en Chile: avances y desafíos. Revista Administração em Diálogo, 22(2), e20200021.

Calderón, H. (2018). La desigualdad en Colombia: un obstáculo para el desarrollo. Revista Nueva Sociedad, 274, 59-72.

Câmara dos Deputados. (2023). Corrupção no Brasil: diagnóstico e perspectivas. Brasília: Câmara dos Deputados.

Cárdenas, M. (2016). La modernización del Estado en

Colombia: avances y desafíos. Revista de Ciencias Sociales, 28(40), 143-160.

Carmona, R. (2019). La gestión pública en Venezuela: ¿una nueva era? Revista Venezolana de Gerencia, 24(87), 151-168.

Carías, M. (2021). La gestión pública en El Salvador: avances y desafíos. Revista Administração em Diálogo, 23(4), e20210045.

Castillo, J. F. (2021). La gestión pública por resultados en Chile: ¿una herramienta para la eficiencia o una nueva forma de control? Revista Polis, 20(59), 1-22.

Castro S. (2017). El giro decolonial: refugios y reconstrucciones. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.

Cea, M. (2021). La centralización del poder en Chile: ¿un desafío para la democracia? Revista Estudios Centroamericanos, 76(783), 45-62.

Cely, G. (2021). La participación ciudadana en Colombia: ¿una realidad o un mito? Revista Estudios Políticos, 55(55), 145-168.

CEPAL (2019). Panorama social de América Latina 2019. Santiago de Chile: CEPAL. (pp. 1-12)

CEPAL. (2018). Panorama Social de América Latina 2018. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

CEPAL (2021) Perspectivas del Comercio Internacional de América Latina y el Caribe: En busca de una recuperación resiliente y sostenible, Santiago: Naciones Unidas, LC/PUB.2021/14-P/Rev.1.

De Armas, J. (2020). La transformación gerencial en el sector público venezolano: ¿una necesidad impostergable? Revista Administração Pública, 54(2), e20200037.

Dedecca, C. (2019). A pobreza no Brasil: causas e soluções. Revista Brasileira de Ciências Sociais, 34(100), e234100.

De la Torre, J. (2018). La innovación como factor clave para el desarrollo económico y social de América Latina. Revista CEPAL, 124, 13-32.

De la Torre, C. (2019). La pobreza en Colombia: causas y soluciones. Revista Análisis Político, 27(80), 123-144.

DNP (Departamento Nacional de Planeación). (2019). Plan Nacional de Desarrollo 2018-2022: Pacto por Colombia, pacto por la equidad. Bogotá: DNP.

Dunleavy, P., & Hood, C. (2017). The Oxford handbook of public management. Oxford University Press.

Estrada, S. (2017). La reforma del Estado en Colombia: ¿un nuevo modelo de gestión pública? Revista Administración & Desarrollo, 45(1), 119-138.

Faria, C. A. P. (2021). A polarização política no Brasil: desafios para a democracia. Revista Brasileira de Ciência Política, 21(1), e210001.

Flores, J. (2022). Transparencia y rendición de cuentas en el gobierno de Nayib Bukele. Revista Análisis, 41(2), 1-18.

France E., Cummingham, M. & Ring, N. (2019). Improving reporting of meta-ethnography: the eMERGe reporting guidance. BMC Med Res Methodol., vol. 19.

García Canclini, N. (2015). Culturas híbridas: estrategias para entrar y salir de la modernidad. Ciudad de México: Paidós.

García, J. (2021). El uso de las TIC en la gestión pública venezolana: avances y desafíos. Revista Venezolana de Análisis de Coyuntura, 27(1), 77-92.

Garretón, M. A. (2018). La desigualdad en Chile: desafíos para la transformación del Estado. Revista Nueva Sociedad, 274, 46-58.

Gómez, J. (2020). El Salvador: ¿una democracia en riesgo? Revista Envío, 40(470), 1-12.

Grosfoguel, Ramón (2016). La descolonización del conocimiento: el eurocentrismo y las ciencias sociales. Bogotá: Ediciones Desde Abajo.

Guerrero, S. (2020). La transformación gerencial en Colombia: ¿una apuesta por la eficiencia o por la equidad? Revista Foro, 134, 123-140.

Hernández, R. (2021). El autoritarismo en El Salvador: ¿una nueva realidad? Revista Estudios Centroamericanos, 76(783), 107-128.

Hidalgo, J. (2022). La innovación en la gestión pública chilena: ¿una oportunidad para el desarrollo? Revista

Hodge, G. A., & Greve, C. (2020). The Oxford handbook of organizational culture. Oxford University Press.

Icha, I. (2013). La Gerencia Pública en Iberoamérica: Entre la inercia y el cambio. Madrid: FLACSO.

Jaramillo D. (2018). Las culturas populares en la construcción de paz. Bogotá: Universidad Nacional de Colombia.

Katz, Jorge M. (2018). La nueva economía del desarrollo en América Latina. Buenos Aires, Argentina: Ariel. (pp. 15-38)

Kourí, P. (2021). La sostenibilidad: un desafío para la gestión empresarial en América Latina. Revista de Administração Contemporânea, 25(6), e200047.

Lander, E. (2016). El nuevo desarrollo y la transformación del Estado en América Latina. Revista Venezolana de Economía y Ciencias Sociales, 22(1), 7-30.

León, M. (2022). La transformación digital del sector privado venezolano: casos de éxito. Caracas: Editorial Alfa.

López, C. (2018). La descentralización en Colombia: avances y desafíos. Revista

López, J. (2022). La concentración de poder en El Salvador: un análisis desde la perspectiva de la ciencia política. Revista Polis, 21(62), 1-20.

Lugones, M. (2017). Colonialidad y género. Buenos Aires: Ediciones del Signo.

Luna, R., & Romero, M. (2020). La transformación digital de las empresas latinoamericanas: tendencias y desafíos. Revista EAN, 86(1), 104-121.

Marques, E. (2018). A profissionalização do serviço público no Brasil: avanços e desafios. Revista Administração Pública, 52(2), 251-274.

Martínez, M. (2022). La transformación digital de la gestión pública en El Salvador: ¿un modelo replicable? Revista Iberoamericana de Administración Pública, 44(1), 147-174.

Maza, J. (2016). La corrupción en Venezuela: un cáncer que devora al país. Caracas: Editorial Libros Marcados.

Melo, M. C. de S. (2020). A Nova Gestão Pública no Brasil: balanço e perspectivas. Revista Administração & Desenvolvimento, 48(2), e20200033.

Mignolo, Walter D. (2017). Descolonizar el saber: reinventar el poder. Buenos Aires: Ediciones del Signo.

Quijano, A. (2015). Cambiar el mundo: el reto de las utopías. Buenos Aires: CLACSO.

Pérez, C. (2017). La crisis económica venezolana: causas y consecuencias. Revista de Ciencias Sociales, 29(42),

Rennó, L. (2022). O futuro da democracia brasileira: desafios e

Sunkel, O. (2019). El desarrollo en América Latina: un balance histórico y social. Ediciones CEPAL.

Transparencia Internacional. (2022). Índice de Percepción de la Corrupción 2022. Berlín: Transparencia Internacional.

Walsh, C. (2018). Falsos dilemas: de la homogeneidad a la diferencia. Quito: Ediciones Abya-Yala.